

Maurice Mitchell*

Rugalmas szervezetek építése: Út az örömteli és tartós hatalom felé a válság időszakában

A rasszista, tekintélyelvű erővel szembeni hatékony küzdelemhez munkánknak a lehető leghatásosabbnak kell lennie. Maurice Mitchell feltárja a szervezeteink és mozgalmaink előtt álló nehézségeket, azonosítja a háttérben meghúzódó okokat és alapvető problémákat, illetve konkrét megoldásokat javasol.

A hivatásos társadalmi igazságossági intézmények vezetői, a helyi mozgalmak alulról jövő aktivistái és a szenvedélyes fiatal radikálisok tiltakozó mozgalmi mindannyian a progresszív terek belső működésével kapcsolatos sürgető aggodalmaknak adnak hangot. A felmerülő témák meglepően egységesek. Sokan azt állítják, hogy a tereink "mérgezőek" vagy "problémások", és ennek bizonyítékeként gyakran meggyőző és aggasztó személyes történeteket osztanak meg. A vezető beosztású emberek tarthatatlannak találják a szerepüket, azt állítják, hogy "lehetetlen" kampányokat megvalósítani, vagy azt mondják, hogy olyan szervezetekben vannak, amelyek "megrekedtek".

Új szervezők és aktivisták egyre növekvő csoportja válik cinikussá, vagy hagy fel teljesen az aktivizmussal. A legtöbben félresiklott személyközi konfliktusként, egy megromlott környezet kivételes dinamikájaként, vagy egy tévútra siklott mozgalomként értelmezik tapasztalataikat. "Rossz felügyelő", "mérgező légkörű munkahely", "zűrzavaros mozgalmi tér" vagy "problémás, privilegizált személy" – csak néhány példa a mozgalmaink minden szegletéből érkező panaszokra. Az emberek egymásra mutogatnak, harcvonalak alakulnak ki. Az identitás és a pozíció hibás felhasználása olyan helyzetet eredményez, amely politikai eszközeink szükségtelen rongálódásához és létfontosságú mozgásterek beszűküléséhez vezethet.

A baloldali mozgalmakat ugyanazok a politikai és társadalmi ellentmondások mozgatják, amelyeket mi is igyekszünk leküzdeni. Harcolunk a rasszizmus, az osztályellentétek és a szexizmus ellen, ugyanakkor egyenlőtlenséggel és elnyomással szembesülünk saját mozgalmi tereinken belül is. Bár a szabadság és a demokrácia érdekében küzdünk, a visszaélés és az egyeduralom irányába mutató tendenciáktól is szenvedünk. Támogatjuk az egyén bátorságát és vezetői szerepét, de a médiában való megjelenés, a közösségi média hírneve és az erőforrásokhoz való hozzáférés kompromittálja az aktivistákat. Merítünk a radikális hagyományok bátorságából, de gyakran hiányzik a kellő stratégia vagy a meggyőződés a fennálló rendszer megkérdőjelezéséhez. Az általunk előterjesztett radikális követeléseket olyan rendszeresen hagyják figyelmen kívül, hogy az az érzésünk támadhat, mintha a levegőbe kiabálnánk. Sokan közülünk keményebben dolgoznak, mint valaha, de úgy érzik, hogy kevesebb erejük és hatásuk van.

Vannak dolgok, amiket megtehetünk és meg is kell tennünk, hogy az igazságosságért küzdő mozgalmakat örömteli és győzedelmes irányba fordítsuk. Egy ilyen átalakulás nem elkerülhetetlen, de kulcsfontosságú. Ez az esszé bemutatja a mozgalmaink előtt álló problémákat, azonosítja a mögöttes okokat, elemzi az alapvető problémák tüneteit, és néhány konkrét megoldást javasol az irányváltatáshoz.

A válság gyökerei

Jelenleg több, egymást átfedő válság pillanatát éljük: a globális járvány, a tekintélyuralmi rendszerek terjedése, a klímavészhelyzet, a politikai erőszak, a példátlan gazdasági egyenlőtlenség és az általános bizonytalanság mind-mind fokozzák a személyközi feszültségeket. A társadalom többi részéhez hasonlóan mozgalmaink is a szorongás, a kétségbeesés és a düh általános légkörében léteznek, anélkül, hogy az ilyen súlyos érzelmek feldolgozásához szükséges támogatást egyénileg vagy közösségekben megkapnák. Ha felismerjük, hogy milyen kihívásokkal teli terepen küzdünk és fejlődünk, lehetőségünk nyílik nagyobb együttérzést tanúsítani bajtársaink iránt, és tisztábban látni az előttünk álló sürgős feladatot.

Jelenlegi mozgalmunk ideológiai szempontból alulfejlett és egyenetlen. A történelem segíthet megértenünk ennek okait. Voltak egyoldalú, gyakran kormányzati kezdeményezésű erőfeszítések az igazságosságért küzdő mozgalmak ellehetetlenítésére: a Rekonstrukciót¹ követő brutális terror, az 1917-es bolsevik forradalom utáni Vörös félelem², a pánafrikai nacionalista mozgalmak³ felszámolása az 1920-as években, a mccarthyizmus⁴ az '50-es években, a COINTELPRO⁵ az '60-as években, és a militáns fekete felszabadító szervezetek elleni háború egészen a '80-as évek elejéig. Vezetőket börtönöztek be, öltek meg vagy vontak befolyásuk alá; a szervezeteket megszállták, felszámolták vagy semlegesítették. Ezt a traumatikus és gyakran véres örökséget visszük magunkkal.

Ennek eredményeként az elmúlt 50 év során sok vezetőnk az ideológiai orientációjuk fejlesztése vagy az átalakulást segítő tervek véghezvitele helyett a gyakorlatias készségekre és pragmatizmusra összpontosított. Más szervezeteknek megvan az ideológiai háttere, de hiányoznak azok a készségek, melyekkel hatékony stratégiákat hozhatnának létre annak érdekében, hogy nagyobb támogatói bázist építsenek.

A jelenlegi körülmények is nagyban hozzájárulnak ahhoz a szervezeti feszültséghez, melyben működünk. Ezek közé tartoznak többek között a következők:

- Az intézmények legitimitásának válsága 40 évnyi neoliberalizmus után.
- Az intézményi hatalommal és a kulturális kiváltságokkal való leszámolás, amelyet olyan társadalmi mozgalmak formáltak, mint a #MeToo Mozgalom⁶ és a Movement for Black

¹ Az amerikai polgárháború utáni újjáépítés időszaka - Reconstruction:

https://en.wikipedia.org/wiki/Reconstruction_era - az olvasószerkesztő megjegyzése

² Az oroszországi bolsevik forradalom Amerikában való elterjedésétől való félelem – a szerkesztő megjegyzése

³ Olyan mozgalmak, amelyeknek célja az afrikai egység létrehozása – az olvasószerkesztő megjegyzése

⁴ A mccarthyizmus Joseph Raymond McCarthy szenátor nevéhez fűződik, aki az 1950-es évek elején az Amerikai Egyesült Államokban „boszorkányüldözést” indított a kommunista és a kommunistának vélt személyek ellen – az olvasószerkesztő megjegyzése

⁵ Betűrövidítés, 1956-71 között az Egyesült Államokban az FBI által aktívan végrehajtott titkos és illegális projektek sorozata, amelyeknek célja az amerikai politikai szervezetek hiteltelenítése és megzavarása volt – az olvasószerkesztő megjegyzése

⁶ a #metoo, (magyarul: *én is*) 2017 októberében indult kampány az Amerikai Egyesült Államokból. A mozgalom azokat az embereket, főként nőket képviseli, akik a szexuális zaklatásukról és támadásukról világméretű vitát indítottak el – az olvasószerkesztő megjegyzése

Lives⁷.

- Az 501(c)3⁸ nonprofit szervezetek strukturális és ideológiai korlátai a finanszírozási forrásoknak való alárendeltségük miatt és ezáltal képtelenek a hatalomépítésre.
- A vállalati és milliárdos hatalom terjeszkedése, az etnonacionalista ideológiák⁹ térnyerése és jobboldali kormányok hatalomra jutása, amelyek mind súlyos gazdasági ingadozást okoznak a munkásosztály és a szegények számára.
- A feketék, színes bőrűek, bevándorlók, nők, a queer és gender-nonkonform¹⁰ személyek, vagy olyan emberek által betöltött vezetői szerepek, akik nem az elitből származnak, és nem rendelkeznek kellő intézményi támogatással.
- Vezetők pozícióba emelése kiemelkedő szónoki és szervezőképességük, és nem a vezetési készségeik alapján.
- A vezetési filozófia, a szervezeti felépítés elméletének vagy a kollektív munka modelljének hiánya mind a nonprofit, mind az informális terekben.

Általános tendenciák

Íme néhány általános tendencia, melyek a tágabb körülményekből és az ezek mögött meghúzódó tévhitekből erednek.

I. Neoliberális identitás

MEGHATÁROZÁS

Az egyén identitását vagy személyes tapasztalatát politikai pozícióknak igazolására használni. Hallhatunk valakit úgy érvelni, hogy „Munkásosztálybeli, első generációs amerikai, déli nőként... azt mondom, hogy nemmel kell szavoznunk.” Ezzel azt sugallják, hogy az egyén identitása átfogóan igazolja a politikai stratégiáját - hogy ez az identitás valamilyen belső ideológiai vagy stratégiai legitimitást bizonyít. A háttérbe szorított identitást egy olyan stratégiai igazság közvetítőjeként vetik be, amelyet egyszerűen el kell fogadni. Hasonlóképpen, a történelmileg kiváltságos identitásokat esszencializálják¹¹, ellaposítják, és gyakran - szerencsére vagy sajnos - elutasítják.

⁷ A Movement for Black Lives egy több mint 50 csoportból álló koalíció, amelyek a fekete közösségek érdekeit képviselik az Egyesült Államokban- az olvasószerkesztő megjegyzése

⁸ Az Egyesült Államokban bejegyzett, jótékonyági, vallási, tudományos, oktatási céllal működő, adófizetés alól mentesített nonprofit szervezetek – a szerkesztő megjegyzése

⁹ Az etno-nacionalizmus a nacionalizmus azon formája, amelyben a "nemzetet" az etnikumhoz tartozónak definiálják – az olvasószerkesztő megjegyzése

¹⁰ Gűjtőfogalom, a transzneműek olyan identitásai, amelyek nem kizárólag férfi vagy női identitások – az olvasószerkesztő megjegyzése

¹¹ A lényegyet leegyszerűsítve értelmezik – az olvasószerkesztő megjegyzése

TÉVEDÉSEK

Hogy egyértelmű legyen: a személyes identitás és az egyéni tapasztalatok természetesen fontosak. És bár igaz, hogy "ami személyes, az politikai", a személyes nem élvezhet előnyt a stratégiával szemben, és nem szabad elnyomnia a közösségi érdekeket. Az identitás túlságosan tág ahhoz, hogy meghatározza valaki politikai meggyőződését vagy egy adott álláspont érvényességét. Az Egyesült Államokban több mint 40 millió fekete él. Néhányuknak nagyszerű politikai nézetei vannak, másoknak nem. Az egyén faji vagy nemi azonossága, szexuális irányultsága, illetve bármely háttérbe szorított közösséghez való tartozása önmagában nem elegendő információ ahhoz, hogy emiatt az illetőt vezetői pozícióba helyezték, vagy hogy nézőpontját mérvadónak tekintsék.

A háttérbe szorított identitású egyének, emberi mivoltukból adódóan ugyanolyan gyengeségekkel, következetlenségekkel és hibákkal küzdenek, mint bárki más. A főhajtás, kizárólag a társadalmi identításra vagy személyes történetekre való tekintettel csak arra jó, hogy megfossa az egyént azoktól a feltételektől, melyek élesítik az érveket, fejlesztik a készségeket és megnyerik a vitákat. Azzal csak gyermekként kezeljük a történelmileg mellőzött vagy elnyomott csoportok tagjait, ha megpróbáljuk őket lekenyerezni vagy kiengesztelni ahelyett, hogy megfelelő viszonyban lennénk velük, ami küzdelmet, vitát, nézeteltérést és kemény munkát igényel. Ez a hamis szolidaritás csupán a jótékonykodás egyik formája, ami csak gyengíti az egyént és a közösséget. A hiteles összhang és szolidaritás megtalálása a különböző hangok között komoly munka. Végző soron, "az acél élesíti az acélt".

A neoliberális identitáspolitika megfosztja az identitáspolitikát a kollektív hatalomra vagy politikai programra és követelésre való összpontosítástól. Ami marad, az egy szűk eszköz, amelyet személyes bunkósbotként használnak, vagy ahogy Barbara Smith¹² mondta: "Mintha az identitást felemelték volna, a politikát pedig ott hagyták volna a földön." Fontos megjegyezni, hogy a faji és gazdasági igazságosságért folytatott küzdelem során már láttuk, hogy ezt a taktikát a bal- és jobboldal is használja ellenünk. Az identitás ilyen kontextusban megerősíti a neoliberalizmus individualista elveit ahelyett, hogy megkérdőjelezné azokat.

II. Maximalizmus

MEGHATÁROZÁS

A legidealistább álláspontnál kevesebbel való kiegyezést a legalapvetőbb értékek elárulásának tekinteni, mely nem több a korrupció és gyávaság bizonyítékánál, az elkötelezettség és vízió hiányánál. Ehhez kapcsolódóan az olyan emberekkel való érintkezés elvi elutasítása, akik nem osztják értékeinket és nézeteinket.

¹² Barbara Smith (1946 -) amerikai leszbikus feminista és szocialista, jelentős szerepe volt az amerikai fekete feminista mozgalomban - az olvasószerkesztő megjegyzése

A maximalista érvek megjelenhetnek az elvek, taktikák és a nyelv körüli vitákként, vagy az egyénnel, identitáscsoportokkal és más mozgalmakkal való szolidaritás aktusaként. A maximalizmus megköveteli, hogy a szövetségesek elfogadjanak bizonyos taktikákat vagy álláspontokat az igazodás próbájaként.

TÉVEDÉSEK

A maximalizmus figyelmen kívül hagyja azt a tényt, hogy bármely taktika értékét - vagy bármely követelés jogosságát - egy nagyobb, hatalmi elemzésen alapuló stratégián belül kell vizsgálni. Néha a taktikák és követelések segítenek a hatalom kiépítésében, néha nem. Önmagukban nem megfelelő eszközök az igazodás megméréséhez.

Ennek egyszerű oka az, hogy nincs elég ember, aki már 100%-ban azonosulna velünk. Szervezeteinknek és mozgalmainknak növekedniük kell. Ha ragaszkodunk a taktikához és a túlzottan idealista követelésekhez melyek kicsinek, de tisztának tartanak meg bennünket, akkor figyelmen kívül hagyjuk a hatalomépítés alapvető stratégiai követelményét. Természetesen szkeptikusnak kell lennünk azokkal szemben, akik túl keveset követelnek, és azt mondják mozgalmainknak, hogy túl alacsonyra tűzzék ki a céljaikat. De nem téveszthetjük össze a gyávasággal azt, ha a legambiciózusabb törekvéseinknél kevesebbet várunk el. Valójában ez inkább a saját erőnk józan értékelését tükrözheti, vagy egy hosszabb távú stratégia előmozdítását segítheti elő.

A maximalista gondolkodás különösen ártalmas, ha annak megindoklására használják, hogy megspórolják az alapvető szervezési munka elvégzését: a különféle emberekkel történő beszélgetést az ajtóknál, otthonaikban és munkahelyeiken. Ott kell elérnünk az embereket, ahol vannak, kapcsolatokat kell építenünk, és cselekvésre kell ösztönöznünk őket. Ez a szervezési és bázisépítési munka is keretet ad taktikáinknak azáltal, hogy segít azokat az embereink igényeire és elvárásaira alapozni.

Ellenfeleink félelmetesek és veszélyesek. Folyamatosan törekednünk kell rá, hogy helyesen mérjük fel a saját hatalmunkat, mert egyébként kihatástalanul hagyjuk a parlagon heverő energiákat, vagy túlvállaljuk és kiüresítjük magunkat. Néha ezen kiértékelések során felfedezzük, hogy olyan taktikai és stratégiai szövetségeket kell építenünk, amelyeknek széleskörű - bár nem azonos - céljai vannak az ellenfeleink elleni küzdelemben. Ez megköveteli tőlünk, hogy tökéletesítsük vitakészségünket, és erősítsük belső demokráciánkat, hogy képesek legyünk egységes frontot alkotni a növekvő tekintélyelvűséggel szemben. Mikor az embereink számára, az embereink által megszervezzük és elérjük az anyagi változást, bővítjük bázisunkat, és további hatalmat teremtünk. Ily módon a holnapi követeléseink már ambiciózusabbak lehetnek, mint azok, amelyeket ma támasztunk.

III. Vezetésellenes attitűdök

MEGHATÁROZÁS

Általános szkepticizmus a vezetéssel kapcsolatban. A pozícióban lévők, vélt vagy egyéb hatalommal rendelkezők autoritásának, legitimitásának és kompetenciájának megkérdőjelezése. Ebből következően a vezetés által meghozott minden döntés széles körű szkepticizmusnak és bizalmatlanságnak van kitéve. A szakértelem és a tapasztalat megbecsülése potenciálisan elitista. A hatékonyabb működésre törekvést a vezetés és a hatalom elosztásának problémás szempontjaként említik. Az értelmiséggel szembeni bizalmatlanságot a készségek vagy tudás informálisabb formái egyenlőségen alapuló elismeréseként hirdetik. Ez a magatartás nem tévesztendő össze a tekintéllyel és a vezetéssel szembeni egészséges szkepticizmussal, beleértve a mozgalmi tereket is.

TÉVEDÉSEK

Tisztázzuk: a hatalommal való visszaélés, a korrupció és a hatalom önkényes koncentrációja valós problémák, amelyeket nem vizsgáltak az elmúlt évek során. Elismeréssel kell adóznunk azoknak az embereknek - közülük sokan újak és fiatalabbak a munkában -, akik rávilágítanak a rendszerszintű problémákra, és arra, hogy azok milyen komoly károkat okoznak az egyéneknek és az általunk keresett hatalomnak. Ugyanakkor a reflexszerűen vezetésellenes attitűd olyan túlkorrekciónak, amely nem ad teret az elvi, rugalmas, elszámoltatható és demokratikus vezetés megvalósulásának, sem annak, hogy bármilyen vezetői pozícióban lévő egyén erős mozgalmakat, szervezeteket vagy munkahelyeket építsen.

A társadalmi változásokért folyó munka tapasztalatot, szigorú és folyamatos tanulást igényel. Évekig tarthat a fejlődés, hogy valaki ügyes szervezővé, stratégává, kommunikátorrá, kampánymenedzserre vagy facilitátorra váljon. Bár a tehetséges emberek gyorsan fejleszthetik készségeiket, számos képesség csak hosszú idő alatt alakul ki. Például az ítélőképesség, a kapcsolatteremtés, az érzelmi érettség és a tájtudatosság (beleértve annak tudását is, amit nem tudunk) a tapasztalatok során mélyül el.

A "professzionizáció"¹³ és a tapasztalat két különböző dolog, amelyeket nem szabad összemenni. Történelmi és globális tapasztalat, hogy a legtöbb szervező nem konvencionális keretek között termelődött ki. Azonban minden képzett szervező - legyen akár hivatásos vagy nem hivatásos - az idők során tanulmányok és gyakorlás révén fegyelmezetten csiszolta ezeket a készségeket.

Ha úgy teszünk, mintha nem létezne formális vezetés, az elhomályosíthatja a hierarchiákat, és informális hatalmi központokat hozhat létre. A hivatalos vezetés, ha egészségesen működik, olyan egyértelműséget és átláthatóságot biztosít, ami nagyobb elszámoltathatósághoz vezet. Ez pedig több lehetőséget kínál az új vezetés kialakításának támogatásához.

Végezetül, van ennek a munkának egy nagyon is valóságos intellektuális összetevője. Az az elképzelés, hogy a dolgozó emberek nem végeznek, vagy nem tudnak szellemi munkát végezni, valóban elitista, és nekem egyáltalán nem ez volt tapasztalatom.

¹³ A professzionizáció az a társadalmi folyamat, amelynek során az egyén képességeit fejlesztik, hogy versenyképessé tegye szakmáját – az olvasószerkesztő megjegyzése

IV. Intézményellenes érzület

MEGHATÁROZÁS

Az intézmények és szervezetek megvetése, mint eredendően elnyomó és elavult, beleértve azt az intézményt is, amelyhez az egyén tartozik. Ez a nézőpont magukat az intézményeket tekinti problémának, még azokat is, amelyeknek társadalmi változást célzó küldetésük van.

TÉVEDESEK

Mindannyian ismerünk példákat a felfújtt, céltalan, fejnehéz vagy egyszerűen szükségtelen intézményekre, amelyek csak a helyet foglalják, hatalmat halmoznak fel, és kevés hatást fejtenek ki. Még azok az intézmények is, amelyek a *status quo* felforgatóiként indulnak, lassan haladhatnak a konzervativizmus, az elszakadás, a bürokrácia, a jelentéktelenség és a hatékonytalanság felé. Valójában, tekintve a kapitalizmus rendszerét, amelyben intézményeink navigálnak, ha nem vagyunk tudatában ezeknek a körülményeknek, azt kockáztatjuk, hogy áldozatul essünk nekik.

Az ismert csapdák ellenére egy erős és tartós mozgalomhoz szükségünk van intézményekre. A szervezetek és intézmények politikai eszközök. Emellett olyan terek, ahol az egyének készségeket, kapcsolatokat és ideológiai igazodást fejlesztenek. Az intézmények tudást közvetítenek, stratégiát rögzítenek és hatalmat termelnek. A lazán összeálló, atomizált egyének nem képesek mindezt olyan léptékben megtenni, ami szükséges ahhoz, hogy felvegyék a harcot a bebetonozott hatalommal szemben.

A politikai eszközök megszüntetése mellett érvelni anélkül, hogy életképes alternatívát kínálnánk, a hatalmi elemzés hiányáról tanúskodik. A legszervezettebb erők képesek kihasználni a válságot, hogyan nyerhetnek hát mozgalmaink a válság pillanataiban, ha lemondunk szervezett eszközeinkről? Amikor ellenfelünk fegyelmezett és szervezett intézményekkel rendelkezik, amelyek készen állnak a hatalmi vákuum kitöltésére, mégis mire jó az egyoldalú leszerelés?

Ehelyett a mozgalmi intézményeknek öntudatos gyakorlatot kell kialakítaniuk az intézményi sodródás legrosszabb tendenciáinak mérséklésére, miközben maximalizálják az emberközpontú infrastruktúra erősségeit.

V. Válogatás az érvek között

MEGHATÁROZÁS

Összefüggéstelen vagy környezetéből kiragadott érvek és nézőpontok használata egy álláspont vagy saját magunk vélt legitimitásának növelése érdekében.

Például az "interszekcionalitás"¹⁴ kifejezés használata, mondjuk, egy sajtónyilatkozat szerkesztésének védelmében. Vagy az Audre Lorde¹⁵-idézet alkalmazása: "Az önmagammal való törődés nem önzés...", hogy súlyt adjunk annak a váagnak, hogy távol maradjunk egy akciótól, vagy kivegyük azt a szabadságot, amit munkavállalóként kiérdemeltünk és megérdemlünk. Vagy amikor felfegyverkezünk az adrienne maree browntól¹⁶ származó *Kialakuló stratégia* elnevezésű keretrendszer "a kicsi minden"¹⁷ koncepciójával - kiszaktíva azt a globális töredezettség kontextusából - azért, hogy ne kelljen felelősséget vállalni egy nagyobb léptékű beavatkozásért, vagy hogy ellenálljunk annak, hogy közösségi csoportunkat tömegszervezetté növezzük.

Ez a tendencia a nyelvben is megmutatkozik. Bizonyos frázisok és szavak kulturális aktualitást és presztízst hordoznak. Gyakran találkozunk olyan szavakkal, mint a "forradalmi", amelyeket ironia nélkül használnak a burzsoá individualista igények szolgálatában. Az intellektuális anyagok kontextus nélküli vagy kritikátlan használata, mint például Tema Okun¹⁸ esszéje a fehér felsőbbrendűség kultúrájáról, időnként arra szolgál, hogy megkérdőjelezze a mérőszámok és az időszűrőség vagy az írott nyelv használata körüli számonkérhetőséget. A mérőszámok és az időszűrőség - valamint az írásbeli kommunikáció képessége - azonban önmagukban nem a fehér felsőbbrendűség példái.

TÉVEDÉSEK

Könnyebb olyan nyelvezetet és kulturális utalásokat használni, amelyek egy ideológiai beállítottságot jeleznek, mint ténylegesen tanulmányozni és gyakorolni egy adott keretrendszert. Az ilyen laza ideológiai jelezgetés azonban következtelenséghez vezethet. Ez a gyakorlat a legitim kereteket, fogalmakat és nyelvezetet olyan eszközökké változtathatja, amelyekkel az egyének erényességet demonstrálhatnak, vagy súlyt adhatnak egy olyan érvelésnek, amely nem áll meg a saját jogán. Meg kell jegyezni, hogy manapság népszerű a fekete feministáktól, teoretikusoktól, gondolkodóktól és kollektíváktól jelszavakat és idézeteket kölcsönözni. Ez különösen akkor káros, ha az említett gondolkodók által kidolgozott érveket a személyes előnyökre vagy legitimitásra törekvők eltérítik és ellaposítják.

A közösségi média féktelen és ellenőrizetlen használata felerősítette ezt a sajátos tendenciát. Ezek a felületek - amelyek a megacégek tulajdonában és ellenőrzése alatt állnak - azért jutalmaznak minket,

¹⁴ Többszörös megkülönböztetés – az olvasószerkesztő megjegyzése

¹⁵ Audre Lorde (1934-1992) amerikai író, radikális feminista – az olvasószerkesztő megjegyzése

¹⁶ adrienne maree brown amerikai író és aktivista, aki nevét többnyire kis kezdőbetűkkel írja. Az eredeti cikk ezt az írásmódot követi, ezt itt mi is megtartottuk – a fordító megjegyzése

¹⁷ A *kialakuló stratégia* elméletének és gyakorlatának az alapja a "kialakulás", amit adrienne maree brown így határoz meg: "A kialakulás annak a módja, ahogyan összetett rendszerek és mintázatok emelkednek ki viszonylag egyszerű interakciók sokaságából." A megközelítés lényege, hogy a kis léptékű dolgokban a nagyobb léptékű dolgok megtestesülését érzük tetten és ezért a társadalmi mozgalmak szervezése során a kis léptékű viszonyokra és tevékenységekre is figyelmet kell fordítani. – az olvasószerkesztő megjegyzése

¹⁸ Tema Okun észak-karolinai aktivista, éveken át a társadalmi igazságosságért harcoló közösségben dolgozott – az olvasószerkesztő megjegyzése

ha képesek vagyunk a legélesebb, legkeményebb, legkicsinyesebb, legellentmondásosabb vagy legmegkapóbb "tartalmat" megfogalmazni vagy újra megosztani. Nincs szükség árnyalásra, pontosságra és kontextusra. Kevés hely marad az egómentes információmegosztásra, vagy a nyitott és megalapozott politikai nevelésre. Ezek a platformok az azonnali jutalmazás révén tökéletes megalapozói a tájékozatlan válogatásnak, az önhittségnek, a versengésnek és a konfliktusnak.

Megtanuljuk azt a káros leckét, hogy az átütő előadásmód fel tudja erősíteni érveinket és szempontjainkat, miközben elhomályosítja a kritikus vizsgálatot vagy az elszámoltathatóságot. Legrosszabb esetben az ilyen gyakorlatok gyengítik munkánkat. Ugyanakkor az az ösztön, hogy magasröptű elmélethez nyúljunk, amikor egy egyszerű kérdés is megteszi, figyelmen kívül hagyhatja azt a képességünket, hogy személyes határokat szabhassunk. Teljes értékű és méltó kijelentés például az, hogy "Én-időre van szükségem". Elégségesek vagyunk, és a vágyaink és a határaink önmagukban is számítanak.

VI. Üvegházak

MEGHATÁROZÁS

Ahhoz való ragaszkodás, hogy a változásnak személyközi vagy szervezeti szinten kell bekövetkeznie, mielőtt nagyobb léptékben törekednénk rá vagy gyakorolnánk.

TÉVEDESEK

Ez a nézőpont nem veszi kellőképpen figyelembe annak lehetőségét, hogy a belső ellentmondások külső erők melléktermékei, vagy hogy a belső és külső kihívások kezelésére irányuló erőfeszítések nem egymás után, hanem párhuzamosan is történhetnek. A kizárólagosság gondolatának elhagyása itt kulcsfontosságú.

Az "üvegházak" megközelítés a tökéletességet (általában egy kis csoport ember esetében) helyezi előtérbe a haladással szemben (társadalmi szinten), olyan elérhetetlen próbák felállításával, amelyek az egyéneket és a szervezeteket a személyes vagy szervezeti tökéletesség felé vezető úton a széles körű és sürgős változás rovására emészthetik fel. Ez a kis vágyvezérelt politikához való ragaszkodás egyszerre lehet frusztráló és kiábrándító. Véleményem szerint a "munka elvégzését" folyamatos, mindennapi gyakorlatnak kell tekinteni. Ehhez mély elkötelezettségre van szükség a belső gyakorlatok és a kultúra csiszolása, valamint a folyamatos fejlődésre a helyes értékelés érdekében.

VII. A kis háború

MEGHATÁROZÁS

A mozgalom belső szereplői közötti hatalmi dinamikát a társadalom nagyobb hatalmi dinamikája fölé emeli. A nonprofit vagy társadalmi igazságossággal foglalkozó szervezetekben ez gyakran a fiatalabb munkatársak és a vezetőség között kialakuló feszültségek képében jelentkezik. A társadalmi mozgalmakban viszont a mozgalmi formációk, szektás ideológiai csoportosulások vagy mozgalmi vezetők közötti konfliktusokban nyilvánulhat meg.

A kis háború előtérbe helyezésével az ember elfogadja azt a felfogást, hogy a harc minden színtere egyenlő, és hogy a "változtass, bárhol is vagy" elv magában foglalja a veled, mint egy kis nonprofit szervezet tisztségviselőjével vagy egy közösségi csoport helyi aktivistájával szemben támasztott követelmények kezelését. A kis háború visszautasítását ezért az egalitárius hatalmi viszonyok fenntartása iránti létfontosságú felelősség alól való kibújásnak is tekinthetjük. Mivel a közeli környezet válik a legfontosabb tényezővé annak eldöntésében, hogy mely területen kell cselekedni, ez a gondolkodásmód gyakran nélkülözi az elnyomás strukturális és rendszerszintű elemzését, és táplálhatja az egyenlőtlenségeket (vagy a probléma léptékének felismerésére való képtelenséget, amelyet az alább részletesen meghatározunk), illetve táplálkozhat azokból. A kis háborúban való gondolkodás hamis ekvivalenciákat teremt, és a hatalom téves megítélésére tanít. A kis háború az "üvegházak" keretrendszerét ülteti át a gyakorlatba.

TÉVEDÉSEK

A legkönnyebben elérhető és kivitelezhető intézkedés korántsem a legkövetkezetesebb. A stratégia egyik legfontosabb része a beavatkozás relatív hatásának felmérése. A kis háború figyelmen kívül hagyja ezt a döntő fontosságú lépést, és ezért arra vezethet, hogy a szervezők egy viszonylag jelentéktelen belső viszályt helyeznek előtérbe mondvuk egy vállalati kampánnyal vagy strukturális hatalmi harccal szemben. Egyesek akár le is állíthatják egy mozgalom vagy szervezet strukturális hatalmi játszóját, hogy belső hatalmi harcot folytassanak.

Ezek a harcok szétrobbanthatják és szétszakíthatják az intézményeket, így a csoportok kevesebb intézményi erővel rendelkeznek a szélesebb körű küzdelmek folytatásához.

A kizárólagosság elvének elhagyása itt is kulcsfogalom. A hozzánk közel álló kérdésekkel és kihívásokkal is foglalkozhatunk, miközben a nagyobb küzdelmet helyezük előtérbe. Ez azt jelenti, hogy elkötelezzük magunkat a szélesebb célok és a politikai eszköz megvalósíthatósága mellett, miközben kritizáljuk és fejlesztjük azt.

Hogy egyértelmű legyen: nem szabad figyelmen kívül hagynunk a problémákat vagy konfliktusokat csak azért, mert azok kicsik, belső jellegűek vagy viszonylag szűkebb körűek. Sőt, azt mondanám, hogy a nagyobb változásokért folytatott küzdelem a legnagyobb ok arra, hogy a szervezet belső működésének átalakítását előmozdítsuk. A kis problémák naggyá nőnek, ha nem foglalkoznak velük vagy nem vesznek róluk tudomást. Azonban megfelelő kontextusba kell helyoznünk őket, és az mindenkorai céljainkra kell összpontosítanunk. Más szóval, a kisebb belső vitákat mindig a nagyobb harc érdekében kell folytatni.

A Leftroots¹⁹ nevű szerveződésből ismert N'Tanya Lee²⁰ által gyönyörűen megfogalmazott, elvek mentén folytatott harc egy sokkal produktívabb megközelítés a belső nézeteltérések kezelésére. A közös hatalomelemzésen, vezérlőelveken és a politikai projekt iránti elkötelezettségen alapulva úgy vagyunk képesek a kis dolgokkal vesződni, hogy közben a fókuszban továbbra is azok a nagyobb választói csoportok maradnak, akikért felelősséggel tartozunk.

Összefoglalva tehát, arra kell törekednünk, hogy állhatatosan védelmezzük szervezeti eszközeink életképességét, és bátran nézzünk szembe a belső kihívásokkal oly módon, hogy lehetővé tegyük a magunk számára a szükséges harcok megvívását.

VIII. Felszabadított gondoskodás

MEGHATÁROZÁS

Az egyén mentális, fizikai és lelki egészségének biztosítása a szervezet vagy a kollektív tér felelőssége. A szervezetet terheli az a feladat, hogy kezelje az egyén által a munkája során esetlegesen elszenvedett sérülést, kiégést vagy pszichés stresszt. Egy szervezetnek vagy mozgalomnak prioritásként kell kezelnie az egyének érzelmeinek kezelését és az őket ért sérelmek gyógyítását. A kollektív projekteket, kampányokat és erőfeszítéseket meg lehet és meg kell szakítani ennek a prioritásnak a szolgálatában.

Emellett a gondoskodás köre, amelyért egy mozgalmi tér, szervezet vagy csoport felelős, egyre jobban kiterjed - potenciálisan az összes vagy a legtöbb személyes ingert és traumát érinti, történjen az a munkában vagy azon kívül.

TÉVEDÉSEK

Annak megállapítása, hogy mi az, ami a sajátunké, és mi az, ami a kollektíváé, az életben nélkülözhetetlen készség, és alapvető fontosságú a szervezeti munka, az együttműködés és a másokkal való érdemi együttműködés szempontjából. A szervezetek általában nem rendelkeznek olyan speciális készségekkel, hogy érzelmi vagy spirituális gyógyulást nyújtsanak. A munkahelyek fizetést, juttatásokat, fizetett szabadidőt és egyéb erőforrásokat biztosíthatnak, hogy segítsenek az egyéneknek hozzáférni a szükséges támogatáshoz és gondoskodáshoz. A munkahelyek támogathatják a gondoskodás kultúráját is, és ösztönözhetik az egyéneket arra, hogy gondoskodjanak önmagukról. A munkahelyek és a kollégák nem helyettesíthetik az egészségügyi szakembereket, a lelki támaszokat vagy a gondozás egyéb elhivatott színtereit.

¹⁹ A LeftRoots az Egyesült Államokban egy országos baloldali szervezet, amely elkötelezett a XXI. századi szocializmus építéséhez szükséges stratégia megfogalmazásához, értékeléséhez és végrehajtásához szükséges egyéni és kollektív készségek fejlesztése mellett. – az olvasószerkesztő megjegyzése

²⁰ N'Tanya Lee - társadalmi igazságosságért harcoló fekete leszbikus aktivista – az olvasószerkesztő megjegyzése

Ez a nem hivatásos terekre is igaz. Társaid támogatást nyújthatnak, gondoskodó környezetet biztosíthatnak, vagy kiséget nyújthatnak, ha bajban vagy. Nem képesek azonban régóta fennálló traumákat enyhíteni vagy meggyógyítani. Természetes számunkra, hogy a hozzánk legközelebb állókhoz fordulunk, amikor fájdalmaink vannak. Társadalmunk tágabb rendszereinek egyik kritikája, hogy legtöbbünk számára nem állnak rendelkezésre bőséges mentális egészségügyi és gyógyító erőforrások. Jelenleg számos csoport van, amely ezt az űrt kulturálisan hozzáértő módon tölti be az Egyesült Államokban, mint például az Nqttcn.com, beam.org, fireweedcollective.org, generativesomatics.org és sinsinvalid.org²¹.

Az érzelmi intelligencia egy olyan tulajdonság, amelyet egy szervezet képes és képesnek is kell lennie megtestesíteni. De egyetlen szervezet sem tudja átvenni azt az érzelmi munkát, amely egyértelműen az egyén feladata. Ez a különbségtétel döntő fontosságú. Emellett a kényelmetlenség érzése az emberi természet része és a tanulás előfeltétele. Az erőszakot és az elnyomást el kell kerülni, de a kellemetlenségeket nem. A különbség felismerésének képessége az érzelmi érettség egyik formája, amelyet ösztönöznünk kell.

IX. Aránytalanság

MEGHATÁROZÁS

Képtelenség arra, hogy értelmezzük egy probléma nagyságrendjét. Például a kényelmetlenség érzete nemcsak elfogadhatatlan, hanem "erőszakos" is. A szervezet vagy az egyén által elkövetett bármilyen hiba a kudarc vagy a korrupció példája.

TÉVEDÉSEK

Az aránytalanság a hatalom és a hatalomelemzés fogalmaira vonatkozó egyenlőtlen képzet, valamint a stratégia félreértésének mellékterméke lehet. Ez a tendencia hosszú távon gyengíti az értelmezést, tompítja az elemzést, és megfoszt minket attól a képességtől, hogy felismerjük és feldolgozzuk az erőszak és az elnyomás eseteit. Ha minden "erőszakos", akkor valójában semmi sem az. Ha minden apróság "elnyomás", akkor semmi sem az.

²¹ A különböző társadalmi helyzetű emberek mentális egészségének megőrzésével foglalkozó amerikai szervezetek – az olvasószerkesztő megjegyzése

X. Aktivista kultúra

MEGHATÁROZÁS

Inkább egyéni és személyes késztetések, nem pedig a szerep vagy a szervezet által meghatározott felhatalmazás alapján való cselekvés. Személyes márka vagy a kulturális presztízs növelésének vágya, mint az egyén munkájának fontos eleme. A szervezet vagy mozgalom láthatóvá tételének vágya olyan módon, amely figyelmen kívül hagyja vagy aláássa a folyamatot, a protokollt vagy a kultúrát.

TÉVEDÉSEK

Bár személyesen kielégítő és egyénileg felemelő lehet azt tenni és mondani, amit és amikor csak akarunk, az intézmény- és szervezetépítéshez fegyelemre van szükség a kollektív stratégia előmozdításához. Ez gyakran azt jelenti, hogy a nagyobb jó érdekében alárendeljük az indulatainkat vagy az egónkat, és személyes képességeinket a kollektív célok érdekében használjuk fel. Ez szembe megy az aktivista kultúrával.

A legrosszabb esetben az aktivizmus, amely nélkülözi az egész iránti elszámoltathatóság fegyelmező erejét vagy egy irányadó ideológiát, veszélyes színhelye a “baloldali beszédbe” burkolt nárcizmusnak. Az elvek számonkérhetőség okozta félelem nélküli bemutatásává alakulhat.

Mindannyiunknak szerepünk van abban, hogy túllépünk ezeken a tendenciákon. Az intézmények vezetői - akik nagyobb pozíciós hatalommal rendelkeznek - felelősséggel tartoznak saját viselkedésükért, a szervezetük irányításáért, és szélesebb körű kötelességük, hogy elősegítsék a mozgalom egészére kiterjedő haladást. Viszont nem várhatjuk el, hogy ezekből a szerepekből érkezzen a megváltás. Egyetlen vezető vagy akár dinamikus vezetők egy csoportja nem képes megoldani valamit, ami mindenhol jelen van. Következetlenség lenne, ha egy problémát strukturális problémaként diagnosztizálnék, miközben olyan megoldásokra mutatnék rá, amelyeket csak egy maroknyi ember tud végrehajtani. Egy átfogóbb vezetői felfogást kell magunkévá tennünk, amely felismeri, hogy a vezetők és a vezetés szervezeteink és mozgalmaink minden szintjén léteznek. Fontos továbbá, hogy a munkásosztály tömegeinek vezető szerepe - bár még nem valósult meg - a vezetés egy olyan formája, amely képes a fent vázolt tendenciák némelyikének enyhítésére, valamint arra, hogy a figyelmünket kifelé és a fő küzdelemre összpontosítva tartsa.

Mindannyiunknak - szakszervezeti megbízottaknak, területi vezetőknek, szövegbank-vezetőknek, kulturális dolgozóknak, politikai oktatóknak, helyi körzetvezetőknek, tagoknak, adományozóknak - lehetősége van arra, hogy vezessünk, és esélyünk arra, hogy döntéseket hozzunk a viselkedésünkkel kapcsolatban. Ez konkrétan úgy néz ki, hogy mindannyian birkózunk azzal, hogy milyen módon mutatunk ki néhányat ezekből a romboló tendenciákból, és korrigáljuk őket. Ez úgy is kinézhet, hogy a vezetők egy nagy csoportja, számos szervezeten és ágazaton átívelve egyesíti erőit, hogy kollektív változást érjen el a gyakorlatunkban.

A problémától a megoldásig

Mit tanulhatunk a hibáinkból és a hibák kijavítására tett kísérleteinkből a fenntartható megoldások szolgálatában? Hogyan tudunk a problémákat pusztán elemző magatartásból a megoldásra törekvő hozzáállás irányába elmozdulni?

Ahelyett, hogy a számtalan tünetre reagálnánk, ellenálló szervezeteket kell építenünk, amelyek képesek a belső konfliktusok és a külső válságok átvészelésére. Az ellenálló szervezetek szerkezetileg szilárdak, ideológiailag egységesek, stratégiaileg megalapozottak és érzelmileg érettek. Az ellenálló szervezetek dimenziói többek közt a következők:

- **Strukturális dimenzió:** A szervezeti forma, szerepek és küldetés. *Milyen fajta szervezőeszköz vagyunk?*
- **Ideológiai dimenzió:** A világról alkotott szervezeti elképzelés. *Hová tartunk?*
- **Stratégiai dimenzió:** A szervezeti terv ennek a jövőképeknek a megvalósítására. *Hogyan jutunk el oda?*
- **Érzelmi dimenzió:** A szervezet elvárásai az emberekkel szemben, és az emberek elvárásai a szervezettel szemben az érzelmi, fizikai és lelki gondoskodás és jólét terén. *Hogyan viselkedjünk az utazás során?*

Strukturális dimenzió

- A vezetőknek támogatniuk és értékelniük kellene a mozgalmi szervezeteken belüli szakszervezeti törekvéseket, amelyek értékeinket tükrözik. A belső munkavállalói szakszervezetek nagy lehetőséget rejtenek munkahelyeink megerősítésére, többek között az itt vázolt tendenciák elleni védekezéssel vagy azok mérséklésével. A szervezési és a szerződéskötési tárgyalások élesíthetik a nem vezető beosztású alkalmazottak készségeit - és a köztük lévő kapcsolatokat -, valamint elmélyíthetik a vezetés problématudatosságát és javíthatják a szervezet általános egészségi állapotát. A kollektív szerződések növelhetik az egyértelműséget, támogathatják a méltányosságot, elősegíthetik az elszámoltathatóságot, és közös hangot teremthetnek a szervezeten belül. És ami a legfontosabb, az egészséges munkaügyi/vezetői kapcsolatok áthidalhatják a szakadékokat, és folyamatos erőforrásként szolgálhatnak a vezetők és a tagok számára a kollektív célok eléréséhez. Egyetlen folyamat, beleértve a szakszervezeti szerveződést is, sem lehet csodaszer minden intézményi problémánkra. Ha a vezetők lelkes, előzetes támogatásával és a szervezeti küldetés, illetve eszközök iránt elkötelezett tárgyalási egységgel történik, a szakszervezeti szerveződés enyhítheti, mintsem táplálhatja az üvegház/kis háború/vezetésellenes tendenciákat.
- A vezetőknek egyértelműbben és átláthatóbban kellene megfogalmazniuk, hogy hol vannak hierarchiák, miért léteznek, és hol és hogyan zajlik a döntéshozatal. Ehhez formális, világos

és érthető döntéshozatali és vezetői struktúrákra van szükség. Ez azt is jelenti, hogy ezeket a struktúrákat a szervezeti küldetéssel kapcsolatban előzetesen érvényesíteni kell, például a felvétel és a toborzás során. Emellett az embereknek meg kell érteniük a helyüket ezekben a struktúrákban, valamint a vezetői fejlődésük és előmenetelük lehetőségeit.

A döntéshozatal egyértelműbbé tételére számos eszköz áll rendelkezésre, többek között a DARCI²², a MOCHA²³ és az Interaction Institute²⁴ döntéshozatali keretrendszere. Egyetlen eszköz sem tekinthető ideálisnak minden kontextusban. Mindazonáltal kritikus fontosságú, hogy rendelkezünk valamivel.

- A szervezeteknek a "vezetéspárti" kultúrát kell hirdetniük. Egy ilyen kultúra nem emeli fel az egyes vezetőket, és nem teszi őket feddhetetlenné. Olyan vezetési formát határoz meg és gyakorol, amely a neoliberais individualizmustól a kollektív hatalom és elszámoltathatóság felé mozdít el bennünket. Egy alulról szerveződő vagy bázisépítő szervezet kontextusában ez úgy néz ki, hogy a vezetés a munkásosztály bázisában gyökerezik. Az alulról építkező és közösségi alapokon nyugvó, alkalmazottakkal rendelkező szervezetekben ez annak biztosítását jelenti, hogy a nem alkalmazotti vezetés jelentős és valós, az alkalmazotti vezetés pedig elszámoltatható, világos és tapasztalt legyen. Ez szigorú képzést, gyakorlatot és a munkásság vezetői szerepét erősítő kultúra tudatos kiépítését is megköveteli.
- A hierarchia, a vezetés iránti elkötelezettség - beleértve a vezetésfejlesztést is - és más vezetéspárti nézetek nem tekinthetők magától értetődőeknek. Ki kell egészíteniük és indokolniuk kell a szervezet küldetését és a változásról alkotott elképzelését.
- Törekedni kell a bürokratikus struktúrák minimalizálására. Az alkalmazottakkal rendelkező szervezetekben a menedzsereket ki kell képezni annak támogatására, hogy az alkalmazottak hogyan és hol vehetnek fel aggályokat, tehetnek fel megalapozott kérdéseket, kísérletezhetnek, vezethetnek és lehetnek kreatívak. Egy ilyen kultúrában a rangidőséget nem fetisizálják csupán önmaga kedvéért. Helyette, mint tény elismerik, hogy a tapasztalattal az ember ítélőképessége egyre inkább javul, és egyre jobban megérti azt, amit nem tud. Ezt a vezetésfejlesztés tényleges szervezeti kultúrájának kell támogatnia, hogy a rangidős vezetők feladatává váljon a kevésbé tapasztaltak képzése és támogatása a végrehajtásban, a tanulásban és a vezetővé válásban. A döntéseket és kampányokat rendszeresen értékelni kell. A vezetőket és döntéshozókat is rendszeresen értékelni kell - nemcsak más vezetőknek és döntéshozóknak,

²² A DARCI (Decision-Maker, Accountable, Responsible, Consulted and Informed – Döntéshozó, Számonkérhető, Felelős, Egyeztetett, Tájékozott) a projekt menedzsment során használt népszerű modell – az olvasószerkesztő megjegyzése

²³ A MOCHA (Manager, Owner, Consultant, Helper, Approver – Menedzser, Tulajdonos, Tanácsadó, Segítő, Jóváhagyó) a szervezetvezetés project menedzsment egy ismert modellje – az olvasószerkesztő megjegyzése

²⁴ Az Interaction Institute (Interakció Intézet) a társadalmi igazságosságért dolgozó szervezeteknek segít a szervezetfejlesztésben és a kapacitás bővítésben – az olvasószerkesztő megjegyzése

hanem azoknak is, akik beszámolnak nekik. Stratégiáikat is rendszeresen értékelni kell a változás szervezeti elmélete alapján.

- Az alkalmazottakkal rendelkező szervezetekben komoly erőfeszítéseket kell tenni a szervezet sokszínűvé tételére az identitás minden dimenziójában. Ez nem a jelképes képviselő kedvéért történik, hanem mert a valódi sokszínűség a legmegfelelőbb és a közösségre leginkább reflektáló struktúrákat eredményezi. Szánjunk időt arra, hogy az alkalmazotti szerepkörökbe minőségi jelölteket találjunk, és biztosítsuk, hogy a sokszínűség a szervezet minden szintjén megvalósuljon.
- Ha értékeljük a tapasztalatot, az érzelmi érettséget és a sokszínűséget, akkor komolyan kell vennünk a munkatársak megtartását - ki kell alakítanunk azokat a rendszereket, gyakorlatokat és kultúrát, amelyek olyan munkahelyeket teremtenek, ahol az emberek hosszú távon maradnak és gyarapodnak.

Ideológiai dimenzió

- A szervezeteket a saját ideológiai elhelyezkedésük és céljuk szerint kell képezni és átképezni. A munkatársaknak tökéletesen kell ismernie a szervezet ideológiai alapjait.
- Szükség van némi újratanulásra és filozófiai tisztánlátásra. A posztmodern filozófiák széleskörű értéket képviselnek abban, hogy segítsenek a nagy narratívák és a társadalmilag konstruált hierarchiák érzékelésében és megkérdőjelezésében. Ugyanakkor némely posztmodernista relativizmus közvetlenül ütközhet a hatalomépítés vállalkozásának egészével, amely alapvetően materialista elveken nyugszik. A világ megértésére, lebontására és értelmezésére csak annak megváltoztatása miatt, nem pedig pusztán a tudás termelése érdekében törekszünk. Az sokkal inkább az akadémia és az organikus értelmiségiek, nem pedig a társadalmi változás szereplőinek feladata. Marx erről így vélekedik: "...a filozófusok csak a világ különböző módokon való értelmezését végezték el. A lényeg azonban, hogy megváltoztassuk azt". Meg kellene szívlelnünk e szavakat.
- A folyamatos politikai művelődésnek mindenki számára kulturális normává kell válnia. Az ideológiai oktatást az egész mozgalomra kiterjedően kell biztosítani és népszerűsíteni, hogy kialakuljon a közös mozgalmi nyelvezet.

Stratégiai dimenzió

- A vezetőknek biztosítaniuk kell, hogy a szervezeti stratégia egyértelmű és mindenki számára érthető legyen. Az összes érintett fél képzésébe be kell fektetni arra vonatkozóan, hogy hogyan alakult ki a stratégia, milyen hipotézisek húzódnak meg a stratégia mögött, és hogyan mérhető a stratégia hatékonysága.

- A stratégiának és a változás elméletének kell lennie a döntő szempontnak arra nézve, hogy milyen taktikákat alkalmazzunk, milyen követeléseket támasszunk, és hogyan értékeljük az elkerülhetetlen kompromisszumokat egy olyan helyzetben, ahol korlátozott hatalommal rendelkezünk. Alakítsuk ki a szervezet stratégiájának és változáselméletének gyakorlati módját, és dolgozzunk vele rendszeresen a tervezési és döntéshozatali üléseken.
- A szervezetnek és a felső vezetőknek jelentős időt kell fordítaniuk arra, hogy a teljes és összetett stratégiai helyzetet bemutassák a fiatalabb, kevésbé tapasztalt és újabb munkatársaknak. Természetesen vannak olyan esetek, amikor a részletek annyira érzékenyek, hogy nem oszthatók meg széles körben. Törekedni kell arra, hogy az ilyen esetek kivételek legyenek, és még ezekben az esetekben is meg kell indokolni az információ biztonságos jellegét. A stratégiai átláthatóság irányába kell haladnunk. Ez egy lehetőség arra, hogy stratégiai bizalmat és kifinomultságot építsünk a szervezeten belül.
- A szervezeteknek tudomásul kell venniük, hogy hol tartanak az életciklusukban, és időről időre törekedniük kell ennek értékelésére. Ez igazolni fogja a politikai projekt megerősítésére és fejlesztésére irányuló elkötelezettséget. Továbbá, ha a szervezet elérte céljait, vagy képtelenné vált azok teljesítésére, ez megalapozhatja a gondos és felelősségteljes leépítést.

Érzelmi dimenzió

- Munkánk középpontjába a kapcsolatok, az értelmezés és az összetartozás meg-, és újrateremtését állítsuk.
- Tegyük szigorú gyakorlattá embereink egyéni és kollektív hozzájárulásának megünneplését. Segítsünk a csapatainknak abban, hogy megtalálják a tanulságokat, a siker lépcsőfokait, a nevetés és a bajtársiasság pillanatait, azokat az alkalmakat, amelyek igazán különlegesek. Építsük ki az ünneplés kultúráját.
- A szervezetnek mindig arra kell törekednie, hogy a lehető legjobb hatást gyakorolja emberei érzelmi jólétére. Ennek érdekében a szervezetnek világosan és következetesen kell megfogalmaznia a környezetében lévő emberek érzelmi, mentális és általános jólétével kapcsolatos felelősségét. Ehhez a szervezetnek világos határokat kell kialakítania.
- Bár egy szervezet számára nem lehetséges vagy tanácsos megvédeni az embereit a kellemetlenségektől, a szükségtelen kellemetlenségeket lehetőség szerint el kell kerülni a szerepek tisztázásával, a sérelmek orvoslására szolgáló eszközök elérhetővé tételével, valamint az olyan készségek ösztönzésével és támogatásával, mint a másokkal való hatékony konfliktuskezelés.
- Számít a tapasztalat. Az alkalmazottakkal rendelkező és nem rendelkező szervezetekben is be kell fektetni és időt szánni a tapasztaltabb, érzelmileg érettebb emberek felvételére. Az alkalmazottakkal nem rendelkező mozgalmi szervezeteknek olyan tagokat kell keresniük, akik tapasztaltak és érzelmileg érettek a konfliktusok feloldásának, a nézeteltérések közösség összefogása érdekében történő felvállalásának tekintetében, valamint annak

hangsúlyozásában, hogy milyen fontos a politikai eszközök megóvása.

- A kevésbé tapasztalt vezetőknek vagy munkatársaknak tisztában kell lenniük azzal, hogy hol várják el tőlük az együttműködést, a hozzájárulást, a követést, a tanulást vagy a vezetést.
- A kevésbé tapasztalt vezetőket vagy munkatársakat érzelmileg, stratégiaileg és ideológiailag is fejleszteni kell. Forrásokat kell fordítani a felkészítésükre, támogatásukra, beillesztésükre és képzésükre. Ők különleges felelősséget jelentenek.
- Ne toborozzanak egyszerre túl sok kevésbé tapasztalt embert. A tapasztalatlanabb embereknek több időre, mentorálásra és képzésre van szükségük ahhoz, hogy kiteljesedjenek. Az ilyen támogatás hatékony biztosítása sokkal több időt és munkát igényel, mint amennyit általában biztosítani tudunk.
- Mindig lassan vegyünk fel munkatársakat. A nem szándékos növekedés a szilárd kultúra ellensége. Az egészséges szervezeti kultúrát mindig előnyben kell részesíteni a pusztán létszámmal szemben. Szánjunk időt a kultúra kialakítására és helyreállítására, miközben munkatársakat veszünk fel.
- Az alkalmazottakkal rendelkező szervezetekben az érzelmi érettséget már a felvétel előtt ki kell értékelni, a beilleszkedés során kulcsfontosságú értéként kell kezelni, és rendszeres teljesítményértékeléssel kell megerősíteni. Az alkalmazottakkal nem rendelkező terekben az érzelmi érettséget akkor kell figyelembe venni, amikor az embereknek új szerepköröket adunk, illetve amikor vezetői és felelősségteljes pozícióba emeljük őket.
- A vezetők és a munkatársak képzése hiányos a trauma felismerése és kezelése terén - ezzel szembe kell néznünk, és létre kell hoznunk mind belső, mind mozgalmi szintű erőforrásokat arra, hogy támogassuk a sérülékenységet okozó világ megváltoztatásán dolgozó embereinket.
- Álljunk ellen a szakmai kultúra olyan erejének, amelyek vagy becsmérlik az örömet, az ünneplést, az élvezetet és az önkifejezést, vagy pedig dobozba zárják azokat. Szabadítsuk ki ezeket a dobozokból, és engedjük, hogy az egész szervezeten keresztül áramoljanak. Ez annyit jelent, hogy mind az öt érzékszervvel szervezzünk. Az ételeknek, a képzőművészetnek, a zenének, a mozgásnak és a kultúrának a szervezet minden szegletében meg kell jelennie, hogy humánusabbá tegyük a gyakorlatunkat és érzelmileg dinamikusabb tereket alakítsunk ki. Normalizáljuk azt az elképzelést, hogy a szigor, a komolyság és a kiváló munka együtt kell, hogy létezzen a szórakozással és az örömmel.

Az öröm, az erő és a győzelem víziója

Ebben az írásban felállítottam a jelenlegi helyzetünk diagnózisát, és felvázoltam néhány lehetőséget a jövőre nézve. Álmunk mozgalmának felépítése néha utópisztikus fantáziának tűnhet. Számptalan problémánk és konfliktusunk miatt ez a projekt olyan kirakós játéknak tűnhet, amelyet lehetetlen összeilleszteni. Ezt a keretet és az ajánlásaimat úgy alkottam meg, hogy a szabadságról szóló álmunk elkezdhesse napjaink gyakorlati és sürgős feladatává válni.

Hiszem, hogy embereink olyan tömegmozgalmakat érdemelnek, amelyek örömet sugároznak, erőt építenek, és kritikus győzelmeket szereznek a dolgozó emberek tömegei számára. Az efféle mozgalmak ellenállhatatlanok lennének. Azok az emberek, akik ezekkel a változtatásra irányuló projektekkel kapcsolatban állnak, maguk is felszabadító értékeket képviselnének, beleértve a radikális együttérzés és alázat gyakorlását. A hatalom alapos megértéséből kiindulva dolgoznának. A vezetők elszámoltathatóságot kérnének, szigorúan járnának el, és világosan beszélnének. A problémákra és ellentmondásokra ítélezés, ujjal mutogatás helyett érdeklődéssel válaszolnának. A sérelmeket komolyan vennék, és a jóvátétel, a helyreállítás és a gyógyulás irányába tekintenének. És örömmel építenék hatalmat, valamint hagynánk, hogy sikereink és kudarcaink újításokat szüljenek.

Közelebb vagyunk ehhez a valósághoz, mint gondolnánk. Át kell mennünk a változás alázatos, de szükséges időszakán, hogy elérjük ezt a célt. Meg kell tanulnunk, hogyan összegezzük a múlt tanulságait és a jelen megfigyeléseit. Ez azt jelenti, hogy a kettősség kellemetlen pozícióját kell elfoglalnunk. Rá kell mutatnunk a minket gyengítő tévhitekre, még akkor is, ha ez nehéz, és bírálatokkal kell szembenéznünk emiatt. Továbbá, a problémákkal olyan megalapozott megoldások formájában kell szembenéznünk, amelyek a minket tágabb értelemben körülvevő kor, a hely és a körülmények józan értékeléséből származnak. Mindez természetesen nem lesz könnyű. Sőt, nagy részük komoly kellemetlenségeket fog okozni. Ugyanakkor a kényelmetlen utazás másik oldalán gazdag, játékos és erős otthont találunk a szabadságról szóló álmainknak. Vajon ezt választjuk?

A Convergence örömmel publikálja ezt a cikket a Nonprofit Quarterly és a The Forge folyóiratokkal közösen. Megosztjuk a platformjainkon, kis lépésként az együttműködés felé, amelyre a mozgalomnak szüksége van ezekben a kihívásokkal teli időkben.

Forrás:

<https://convergencemag.com/articles/building-resilient-organizations-toward-joy-and-durable-power-in-a-time-of-crisis/>

***A SZERZŐRŐL**

Maurice Mitchell az Egyesült Államokban országosan elismert társadalmi mozgalmi stratégia és szervező a faji, társadalmi és gazdasági igazságosságért folyó harc területén. A karibi munkásosztálybeli szülők gyermekeként New Yorkban nevelkedett Maurice tizenévesen kezdett szervezkedni. A Howard Egyetem elvégzése után a Long Island Progressive Coalition szervezőjeként, a Citizen Action of NY szervezési igazgatójaként és a NY State Civic Engagement Table igazgatójaként dolgozott. Miután Missouriban egy rendőr megölte Mike Brownt, Maurice Fergusonba költözött, hogy támogassa a helyszínen végzett munkát. Maurice úgy látta, hogy szükség

van egy olyan, helyileg lehorgonyzott szervezetre, amely stratégiai támogatást és iránymutatást nyújt a Movement for Black Lives aktivistáinak, ezért társalapítója és vezetője lett a Blackbirdnek. 2015-ben segített megszervezni a Movement for Black Lives clevelandi gyűlését. 2018-ban Maurice a Dolgozó Családok Pártja (Working Families Party, WFP) országos igazgatójaként vette át az irányítást, ahol szenvedélyét és tapasztalatát arra fordítja, hogy a WFP-t a sokféle bőrszínű és etnikai háttérű munkásosztály mozgalmának politikai otthonává tegye.

Fordította: Takács Norman

Lektorálta: Kertész Zsuzsa, Zsemberovszky Linda

Olvasószerkesztő: Dániel Anna